

## ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*У статті розкрито організацію процесу навчання дорослих, визначено загальні положення підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти та обґрунтовано її особливості.*

**Ключові слова:** аналітична діяльність, післядипломна освіта, державні службовці.

**Постановка проблеми.** Прийнята в Україні модель професійної діяльності державного службовця вимагає постійного зростання професіоналізму і компетентності державних службовців. На сучасному етапі особливо гострою є проблема професійного навчання державних службовців, що виконують управлінські та представницькі функції, оскільки ефективність державного управління значною мірою залежить від кадрів, фахово і світоглядно підготовлених до активної професійно-компетентної інноваційно-творчої роботи в нових умовах, результативність якої залежить від умінь аналізувати та прогнозувати.

**Аналіз наукових досліджень.** Останнім часом дослідження проблем державного управління та місцевого самоврядування знайшли своє відображення у працях В. Авер'янова, Г. Атаманчука, В. Бакуменка, Т. Безверхнюк, Ю. Битяка, М. Іжі, І. Грицяка, В. Князева, В. Лугового, В. Майбороди, Т. Пахомової, О. Оболенського, С. Саханенка, С. Серьогіна, С. Хаджирадевої, О. Якубовського та ін.

Питання складових аналітичної діяльності, її класифікації порушують у своїх роботах такі вітчизняні та зарубіжні науковці: В. Бакуменко, К. Батороев, І. Блауберг, О. Валевський, В. Ірина, В. Князев, В. Ланг, А. Майданова, І. Новикова, В. Ребало, О. Уемов, А. Цофнас, Е. Юдін та ін.

**Метою статті** є визначення загальних положень підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти та обґрунтування їх особливостей.

**Виклад основного матеріалу.** Організація процесу навчання дорослих людей має свою яскраво виражену специфіку, обумовлену їх фізіологічними, психологічними, соціальними, професійними особливостями, тому однією з головних особливостей підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти вважаємо реалізацію андрагогічних та акмеологічних принципів професійного навчання.

Відомо, що об'єктом досліджень в галузі андрагогіки і акмеології є доросла людина. Базуючись на головних андрагогічних і акмеологічних принципах, які достатньо широко представлені у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних учених, зокрема, С. Вершловського, Є. Добринської, Н. Літвінової, В. Подобеда, Ю. Кулюткіна, Г. Сухобської, В. Єремєєвої, Н. Протасової, В. Симонова, І. Лернер,

Л. Монахової, Т. Шадріної та ін., представимо вісім загальних положень підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти.

**1. Державним службовцям належить провідна роль у процесі свого навчання (тому він, державний службовець, – той, хто навчається, а не той, кого навчають).**

Аналіз науково-методичної літератури засвідчив, що освіта державних службовців розглядається в широкому та вузькому значенні. В широкому значенні її розуміють як освітнє середовище життєдіяльності державного службовця, що визначає можливості його розвитку як людини мобільної, компетентної, людини, що самореалізується, людини творчої, здатної орієнтуватися у ситуації, яка змінюється, ефективно розв'язувати практичні завдання та досягати запланованого результату. У вузькому – як взаємопов'язану систему способів та засобів навчання державних службовців, що забезпечує їхній ціннісно-особистісний розвиток на тлі реалізації сукупності наступних процедур: планування навчання шляхом орієнтації на прогнозовані еталони навчання і особистісні якості, супроводження освітнього шляху тих, хто навчається, забезпечення умов навчання, оцінка і самооцінка результату та ін.

Провідну роль у процесі свого навчання державний службовець відіграє у зв'язку з тим, що йому необхідно задовольнити власні освітні потреби, які можна розподілити на три групи: професійні (пов'язані із задоволенням потреб становлення й удосконалення особистості як працівника, учасника виробничої сфери); сімейно-побутові (задовольняють потреби в становленні й розвитку умінь, навичок, знань і особистісних якостей, необхідних для ефективного виконання ролей членів родини); соціальні (орієнтовані на розвиток і удосконалення функцій людини як члена суспільства, громади, соціальної групи).

Отже, найвищою гарантією того, що навчання дорослих відбуватиметься ефективно, є вміння тих, хто навчається, планувати свій навчальний процес, враховувати власні психофізіологічні особливості, навчальні потреби та ін.

**2. Державний службовець, який навчається, прагне до самореалізації, до самостійності, до самоуправління.**

За висновками В. Гладкової, якісними характеристиками розвитку людини у освітній системі є: зрілість (навчальна, соціальна, професійна, особистісна, вікова); професіоналізм; цілісність; успішність; висока мотивація досягнення і самовдосконалення; продуктивність, результативність та ін. [1]. Важливим чинником у процесі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності є не тільки врахування вищезазначених якісних характеристик розвитку, але і фактори, що гальмують здійснення самостійної роботи, а також відіграють роль психологічних бар'єрів під час її виконання. На погляд В. Кухаренко, це пов'язано з попереднім життєвим досвідом, а саме: недостатність базової підготовки; формальне сприйняття інформації, коли відсутній контроль її засвоєння або рефлексія, а також несформоване вміння пов'язувати інформацію з діяльністю; несформованість окремих видів мислення, нерозуміння мови тексту або смислових структур, неприйняття занадто громіздкого або теоретизованого стилю викладання; наслідки невизнання результату; відсутність досвіду самостійної діяльності; нерозвиненість вольової регуляції (лінощі) і та ін. [3].

Слушними є висновки науковців (І. Гапейчук, Л. Орбан-Лембрик, В. Шадриков та ін.) щодо можливостей мотивації професійного самовдосконалення [4 та ін.]. Враховуючи їх, зазначимо, що застосування процесуального типу мотивації у професійному навчанні державних службовців характеризується домінуванням у людині переважаючих орієнтацій на сам процес професійного самовдосконалення, упродовж якого вона отримує емоційне та моральне задоволення. Домінування результативного типу свідчить про спрямованість людини на досягнення результату у професійній діяльності, у розвитку професійної компетентності, у дотриманні вимог (нормативних, адміністративних або моральних). При використанні мотивації винагороджування спостерігається перевага динамічної, ситуаційної складової людини, в рамках якої винагорода (оцінка) є самоціллю, а потреба у самовдосконаленні – лише засіб, інструмент, який сприяє цьому. А при негативному типі мотивації у державних службовців яскраво виражена спрямованість на уникнення неприємностей.

**3. Державний службовець, який навчається, володіє певним життєвим (побутовим, соціальним, професійним) досвідом, який може бути використаний як важливий компонент навчання як його самого, так і його колег.**

У процесі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності необхідно створювати умови для соціально-формуючого впливу на кожну особистість, яка вчиться працювати колегіально, сприймає досвід інших щодо засобів і методів діяльності, ділиться своїм досвідом. За висновками фахівців (В. Кухаренко, В. Сиротинко та ін.), щоб досягти у групі і співробітництві оптимального взаєморозуміння, треба навчитися передати потрібну інформацію,

сприяти створенню комфортного психологічного клімату (умов для праці) і взаємодіючих стосунків [3]. Практика показує, що за умов забезпечення вищезазначених факторів ефективність роботи кожного з членів групи зростає прямо пропорційно складу групи. Такий ефект характерний для не дуже великих груп, які зазвичай називають малими – до 8–10 осіб і мікрогрупами – не більше 3–4 осіб. Останні цікаві ще й тим, що умови роботи не припускають появи неформального лідера.

Отже, оскільки групова робота здебільшого передбачає самостійну роботу тих, хто навчається, у процесі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності рекомендуємо викладачам проводити загальний інструктаж, готувати спеціальні пам'ятки та чіткий розклад взаємодії, заздалегідь готувати завдання для обговорення, попередньо проводити консультації. При цьому, особливо на початкових етапах, викладачу необхідно самому брати активну участь у роботі окремих груп. Пропонуємо використовувати наступні види діяльності груп: підготовка загального рішення запропонованої задачі чи проблеми і його презентація за допомогою електронних засобів; колективне обговорення та розв'язання проблеми, у тому числі методом «мозкового штурму»; груповий вибір від колективу кращих повідомлень з підготовлених студентами питань для виступу у дискусії; підготовка студентів до взаємодії з іншими групами – обмірковування і формулювання питань для них, підготовка конкурсів і змагань, участь груп у розв'язуванні спільної для всього віртуального класу задачі; виконання тривалого творчого завдання – дослідження об'єкта, розробка проекту, аналіз матеріалів та ін.

**4. Державний службовець навчається, передусім, для вирішення важливої життєвої проблеми і досягнення конкретної мети.**

За висновками М. Ноулза, організаторам навчального процесу дорослих необхідно враховувати основні життєві завдання різновікових дорослих людей (від 18 до 30 років, від 30 до 65 років, від 65 і старші), які вони намагалися вирішити, навчаючись у системі освіти дорослих за такими критеріями: професія й кар'єра, будинок і родина, розвиток власної особистості, використання вільного часу, здоров'я, колективне життя [5, с. 263–264]. Саме тому зміст освіти дорослих повинен відповідати конкретним потребам конкретних людей і охоплювати практично всі аспекти життя, всі галузі знань.

**5. Державний службовець, який навчається, розраховує на невідкладне застосування отриманих у ході навчання умінь, навичок, знань та якостей.**

Для державного службовця дуже важливим є усвідомлення необхідності знань, вмінь та навичок, які він отримує за результатами навчання. Перевірити рівень такої необхідності завжди можна лише на основі практичного втілення результатів навчання. Недосягнення цієї мети ми пов'язуємо з тим, що більшість викладачів, визначаючи цілі навчання, працюють ли-

ше на рівні передачі певної інформації і очікують розуміння від тих, хто навчається, лише суті, змісту цієї інформації.

Отже, очікування державних службовців про невідкладне застосування отриманих у ході навчання умінь, навичок, знань та якостей може здійснитися у разі організації навчального процесу на рівнях застосування, аналізу, синтезу та оцінки.

**6. Навчальна діяльність державних службовців значною мірою детермінується соціально-психологічними факторами, які або обмежують, або сприяють процесові навчання.**

Визначення можливостей і здібностей дорослих людей до навчання є одним із найважливіших компонентів соціально-психологічних основ підготовки державних службовців до аналітичної діяльності. Відомим є факт про те, що із віком деякі фізіологічні функції людського організму, пов'язані з процесом навчання, трохи слабшають: знижуються зір, слух, погіршуються пам'ять, швидкість і гнучкість мислення, повільнішає швидкість реакції. Однак, по-перше, ці негативні явища виникають після п'ятдесяти років; по-друге, поряд із цим з'являються позитивні якості, що сприяють навчанню: життєвий досвід, обґрунтованість, раціональність висновків, схильність до аналізу і т. п.

На наш погляд, організаторам навчання у процесі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності в системі післядипломної освіти слід врахувати рекомендації науковців щодо особливостей психологічних проявів дорослих, а саме:

- у тих випадках, коли під час навчання необхідна глибина розуміння, осмислення, здатність спостерігати, робити висновки, дорослим це вдається краще, ніж молодим, однак, дорослі програють молодим у швидкості засвоєння матеріалу та у швидкості виконання навчальних завдань, але це аж ніяк не свідчить про нездатність дорослих до навчання (І. Лордж та ін.);

- у людини є рухливі, що знаходяться в стадії формування, і застигли, сформовані інтелектуальні здібності. Рухливі здібності здебільшого розглядаються як здатні пристосовуватися до вирішення будь-яких завдань. Вони майже не залежать від досвіду, впливу культури, освіти, пов'язані з нейрофізіологічними структурами людини. Ці здібності з віком слабшають. Сформовані здібності, навпаки, містять у собі такі уміння, набуті людиною у результаті навчання, життєвого досвіду, впливу культури, цивілізації, як словесне спілкування, арифметичні навички, індуктивне мислення. З віком вони не слабшають, а посилюються (Л. Ітельсон, А. Вербицький, А. Кнох, Я. Петрова, Л. Фоменко та ін.);

- здібності до навчання у дорослих людей від 20 до 60 років істотно не змінюються. А у людей розумової праці ці здібності зберігаються довше. Різні психофізіологічні функції стають усе більш взаємозалежними, інтегрованими в деякий цілісний ансамбль

– це, очевидно, дозволяє людині компенсувати недоліки в розвитку однієї функції (наприклад, пам'яті) за рахунок розвитку іншої, зокрема, мислення (Ю. Кулюткіна, А. Хубермана та ін.);

- мислення дорослих відрізняється більш гнучкими переходами у взаємозв'язках образних, логічних і діючих компонентів, ніж у молодих (Е. Степанова);

- потреба в знанні інтегрується зі страхом перед знаннями, із тривогою, із потребою в небезпеці й впевненості. У процесі навчання відбувається діалектична взаємодія прагнення вперед і руху назад, що одночасно є битвою між страхом і мужністю (А. Маслоу);

- з віком слабшають невербальні здібності людини, тобто ті, які не пов'язані з мовленнєвою діяльністю, а вербальні здібності зростають (Д. Брендджа, Дж. Даркевальд, Д. Макерейчера та ін.).

На погляд науковців, прагнучи до життєво необхідної мети, дорослі жадають її досягти, внести якісь позитивні зміни у своєму житті, роботі, соціальному стані, але, з іншого боку, у них виникає страх перед узятою на себе відповідальністю за навчання: звичка до стабільного, сталого стану речей вступає в протиріччя з неминучими змінами, які відбуваються. Отже, усі ці фактори й умови значно впливають на весь процес навчання дорослих людей, і їх обов'язково варто враховувати під час організації навчання.

**7. Процес навчання державних службовців організовується у вигляді спільної діяльності того, хто навчається, і того, хто навчає, на усіх його етапах: планування, реалізації, оцінювання і у процесі корекції.**

Відомо, що організація процесу навчання у вигляді спільної діяльності того, хто навчається, і того, хто навчає, ґрунтується на положеннях концепції "відкритого" навчання. Концепція вільного ("відкритого") навчання є однією із важливих доктрин організації й розвитку освіти другої половини ХХ сторіччя.

Головним принципом вільного навчання, на якому базуються всі характерні для даної концепції навчання положення, є принцип свободи вибору (вибір часу, місця, тривалості, вартості, виду чи форм, цілей, організації, методів, джерел і засобів, послідовності, змісту, оцінки, програми навчання, консультантів, наставників, викладачів, навчальних закладів, рівня і документів освіти). У зв'язку з розвитком вільного навчання видозмінились і взаємозв'язки між тим, хто навчається, тим, хто навчає й самим навчанням.

Зазначасмо, що підготовка державних службовців до аналітичної діяльності повинна базуватися на відкритій системі навчання, яка дає можливість діалогізації навчального процесу, тобто прямої взаємодії між тим, хто навчається, і тим, хто навчає, надаючи перевагу андрагогічній моделі навчання. Значна ж перевага андрагогічної моделі пов'язана з тим, що ця модель навчання відповідає соціально-психологічним настановам тих, хто навчається, за такими критеріями, як характер настанов; діяльність і роль того, хто навчається; діяльність і роль того, хто навчає; харак-

тер організації процесу навчання. Не менш важливими критеріями вважаються і такі, як самоусвідомлення того, хто навчається; досвід того, хто навчається; готовність до навчання (мотивація) й мета навчання; використання отриманих знань, умінь та навичок; участь у процесі навчання тощо [2, с. 130–131].

**8. Спрямованість навчання державних службовців на їхній прогресивний особистісно-професійний розвиток аж до рівня професіоналізму.**

Методологічним підґрунтям забезпечення прогресивного особистісно-професійного розвитку державних службовців аж до рівня професіоналізму, зокрема, при здійсненні аналітичної діяльності в галузі державного управління, є розроблені в рамках акмеологічної науки концепції, моделі, технології, принципи тощо. За висновками фахівців (В. Гладкова, А. Деркач, Б. Максимова, Л. Орбан, С. Пожарський, та ін.) важливим є розуміння трьох основних ознак акмеологічності, а саме: стан (досягнення найвищої досконалості в будь-якій сфері діяльності, що є результатом підсумкової діяльності), властивість (як процес удосконалювання, критерієм відповідності якого є збіг цілого і частин, індивідуального і загальнозначущих соціальних результатів), гармонійність (значуща цілісність, взаємні відповідності предметів і явищ, зв'язок, домірність складових цілісності).

У процесі підготовки державних службовців до аналітичної діяльності, на наш погляд, викладачам необхідно звернути увагу на можливість акмеологічної технології, яка представляє собою сукупність засобів, спрямованих на розкриття внутрішнього потенціалу особистості, розвиток властивостей і якостей, які сприяють досягненню високого рівня особистісно-професійного розвитку та професіоналізму. Головним методом акмеологічних технологій є внутрішній акмеологічний вплив, який має сприяти розкриттю творчого потенціалу особистості. Науковці відмічають,

що засобами акмеологічного впливу є спеціальні тренінги; практичні, ділові або рольові ігри; індивідуальна робота із саморозвитку за допомогою спеціальних програм і методик, зокрема, технологій ігromодельовання, психолого-акмеологічного консультування, розвитку аутопсихологічної компетентності та ін.

**Висновки.** Грунтуючись на андрагогічних і акмеологічних принципах, сформульовані основні положення щодо професійного навчання державних службовців в системі післядипломної освіти, зокрема, у процесі їхньої підготовки до аналітичної діяльності, а саме: 1) державним службовцям належить провідна роль у процесі свого навчання (тому що державний службовець – той, хто навчається, а не той, кого навчають); 2) державний службовець, який навчається, прагне до самореалізації, самостійності, самоуправління; 3) державний службовець, який навчається, володіє певним життєвим (побутовим, соціальним, професійним) досвідом, який може бути використаний як важливий компонент навчання як його самого, так і його колег; 4) державний службовець навчається, передусім, для вирішення важливої життєвої проблеми і досягнення конкретної мети; 5) державний службовець, який навчається, розраховує на невідкладне застосування отриманих у ході навчання умінь, навичок, знань та якостей; 6) навчальна діяльність державних службовців значною мірою детермінується соціально-психологічними факторами, які або обмежують, або сприяють процесу навчання; 7) процес навчання державних службовців організовується у вигляді спільної діяльності того, хто навчається, і того, хто навчає, на усіх його етапах: планування, реалізації, оцінювання і у процесі корекції; 8) спрямованість навчання державних службовців на їхній прогресивний особистісно-професійний розвиток аж до рівня професіоналізму.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Акмеология развития [под общ. ред. В. Гладковой, С. Пожарского]. – СПб. : „Питер”, 2006. – 392 с.
2. Змеев С. И. Андрагогика: основы теории и технологии обучения взрослых / С. И. Змеев. – М. : ПЕРСЭ. – 2003. – 206 с.
3. Кухаренко В. М. Дистанційне навчання / В. М. Кухаренко, О. В. Рибалко, Н. Г. Сиротинко. – [3-е вид.]. – Х. : „НТУ ХПІ”; „Торсінг”, 2002. – 320 с.

## REFERENCES

1. Gladkova, V., Pozharskiy, S. (2006). (Eds). *Akmeologiya razvitiya [Acmeology of development]*. Saint Petersburg : Piter [in Russian].
2. Zmieiev, S. I. (2003). *Andragogika: osnovy teorii i tekhnologii obucheniya vzroslykh [Andragogy: foundations of theory and technology of teaching adults]*. Moscow : PIERSE [in Russian].

4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : [посібник] / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 567 с.
5. Halash H. Individual competencies and the demand of the society / H. Halash // *Materials CE. Strasbourg, CDCC, 1996.* – 426 p.

3. Kukharenko, V. M., Rybalko, O. V., Syrotynko, N. H. (2002). *Dystantsiine upravlinniia [Distant management]*. Kharkiv : „NTU KHPI”; „Torsinh” [in Ukrainian].
4. Orban-Lembrik, L. E. (2003). *Psykhohohiya upravlinniia : [posibnyk] [Psychology of management [teaching guide]]*. Kyiv : Akademydav [in Ukrainian].

5. Halash, H. (1996). Individual competencies and CDCC [in English]. the demand of the society / Materials CE. Strasbourg,

*Ю. О. Кузьменко*

#### **ОСОБЕННОСТИ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ К АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

В статье раскрыто организацию процесса обучения взрослых, определены общие положения подготовки государственных служащих к аналитической деятельности в системе последиplomного образования.

**Ключевые слова:** аналитическая деятельность, последиplomное образование, государственные служащие.

*Yu. O. Kuzmenko*

#### **PECULIARITIES OF PREPARING GOVERNMENT EMPLOYEES FOR ANALYTICAL ACTIVITY**

The article deals with general ideas of preparing government employees for the analytical activity in the system of post-graduate education and its main peculiarities. It is determined that the organization of the educational process has its unique specificity, which is conditioned by its physiological, psychological, social, professional peculiarities. It is defined that one of the main features of preparing government employees for the analytical activity in the system of post-graduate education is realization of andragogic and acmeologic principles of professional training. Generalization of the domestic and foreign experience allowed us to define the main ideas of training government employees for the analytical activity in the system of post-graduate education. Basing on the andragogic and acmeologic principles we have defined the main foundations of vocational training of government employees in the system of post-graduate education, in particular, in the process of their preparation for the analytical activity, namely: 1) government employees have the leading role in the process of their training (because he is one who study, but not the one, who is being taught); 2) a government employee is intent on self-realization, independence, self-management; 3) a government employee, who studies, has a certain life experience (everyday, social, professional one), which can be used as an important component of his and his colleagues' training; 4) a government employee studies in order to solve an important life problem and to achieve a certain goal; 5) a government employee, who studies, counts upon applying skills and abilities, obtained in the educational process; 6) training activity of government employees is in a great degree determined by social and psychological factors, which limit or provide the educational process; 7) the training process of government employees is organized in a form of common activity of students and teachers at all its stages: planning, realization, assessment, and the process of correction; 8) orientation of training government employees to their progressive personal vocational development to the professional level.

**Keywords:** analytics, post-graduate education, government employees.

*Подано до редакції 10.06.14*